

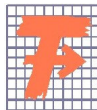
**TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
FAKULTA TEXTILNÍ**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

LIBEREC 2008

HANA DUŠÁNKOVÁ

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
FAKULTA TEXTILNÍ



Studijní program: B3107 Textil
Studijní obor: 3107R007 Textilní marketing

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR PRO
MALOOBCHODNÍ PRODEJNU S OBUVÍ
PROSPECTUS FOR A RETAIL SHOES OUTLET

Hana Dušánková

KHT-603

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Hana Štočková

Rozsah práce:

Počet stran textu... 48

Počet obrázků 9

Počet tabulek 2

Počet grafů..... 0

Počet stran příloh . 2

Zásady pro vypracování bakalářské práce:

- Zmapujte historii obuvnického průmyslu v České republice
- Vytvořte podnikatelský záměr pro maloobchodní prodejnu s obuví
- Navrhněte marketingovou strategii a plán její realizace

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v Univerzitní knihovně TUL.

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **souhlasím** s případným užitím mé diplomové bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše).

V Liberci dne 30. 4. 2008

Hana Dušánková v. r.
Podpis

ANOTACE

Obsahem bakalářské práce je popis historie vývoje obouvání a výroby obuvi od nejstarších světových nálezů až po obuv 20. století, nástup obuvnického průmyslu a stručný životopis Baťova podnikání. Přehled ukončí náznak vývoje obuvnictví v 21. století.

Následuje podnikatelský záměr pro maloobchodní prodejnu s obuví, který zmapuje možnosti od samotné původní představy až po její realizaci do podoby kamenného obchodu franchisingového typu.

Závěrem je popsán návrh marketingové komunikace samotné značky dětské obuvi FARE.

KLÍČOVÁ SLOVA:

Obuv, Baťa, Fare, podnikatelský záměr, swot analýza

ANNOTATION

The content of this bachelor project is describing a historical development of footwear and its production since the oldest world discoveries until 20th century, the beginning of a shoe industry and a brief biography of Bata's business. This summary is finished by a short view at the footwear development in the 21st century.

It follows by a prospectus for a shoe retail outlet which charts ideas how to establish an actual shop with a franchising operation, starting with an original vision up to its realization.

To conclude is a described proposal of a marketing communication of children's footwear brand 'FARE'.

KEY WORDS:

Shoes, Bata, Fare, prospectus, swot analysis

1. Úvod	8
2. Historie obuvnického průmyslu v ČR.....	9
2.1. Historický vývoj obuvi a obuvnictví.....	9
2.1.1. Nejstarší světové nálezy obuvi.....	9
2.1.2. Obuv ve slovanských dobách.....	10
2.1.3. Obuv ve středověku	10
2.1.4. Obuv v období reformace a protireformace.....	13
2.1.5. Obuv v 18. – 19. století.....	13
2.1.6. Obuv na konci 19. a v první polovině 20. století	15
2.1.7. Obuvnický průmysl	15
2.2. Baťovo podnikání.....	16
2.2.1. Zlínský start.....	16
2.2.2. Souvislosti 1. světové války	17
2.2.3. Baťův management.....	18
2.2.4. Důsledky Baťova podnikání	19
2.2.5. Baťova expanze.....	20
2.2.6. Souvislosti 2. světové války	21
2.3. Současné obuvnictví.....	21
2.3.1. Porevoluční období – 90. léta.....	21
2.3.2. Obuvnictví v 21. století.....	22
2.3.3. ČOKA	23
3. Podnikatelský záměr pro maloobchodní prodejnu.....	25
3.1. Úvod	25
3.2. Sumarizace.....	25
3.3. Předmět a cíl podnikání	26
3.3.1. Předmět	26
3.3.2. Cíle.....	27
3.3.3. Nápad.....	27
3.4. Výzkum trhu	27
3.4.1. Lokální průzkum	28
3.4.2. Cílový zákazník.....	29
3.4.3. Konkurence	29
3.4.4. Školení spotřebitele	31
3.5. Prostory pro podnikání	31
3.6. Dodavatelé	32
3.6.1. Franchising.....	32
3.6.2. FARE, s. r. o.....	32

3.7. Osoby, spojené s podnikáním	33
3.7.1. Franchisant – Hana Dušánková.....	33
3.7.2. Franchisor – FARE, s. r. o.	33
3.8. Personální politika.....	34
3.9. Reklamní podpora prodeje.....	34
3.10. Harmonogram	35
3.11. Finanční prostředky	35
3.11.1. Cenová politika.....	35
3.11.2. Posouzení podnikatelského rizika	35
3.11.3. Finanční nároky	36
3.11.4. Finanční plán.....	37
4. Marketingová strategie a plán její realizace	38
4.1. Strategie podniku	38
4.1.1. Teoretický plán.....	38
4.1.2. Vize společnosti	38
4.1.3. Situační analýza firmy	38
4.2. Marketingový plán	41
4.2.1. Marketingová strategie	41
4.2.2. Marketingová komunikace.....	42
4.2.3. Návrh řešení pro komunikaci dětské obuvi značky FARE.....	42
5. Závěr	44
6. Zdroje	46
Příloha č. 1.....	47
Příloha č. 2.....	48

1. Úvod

Současný vývoj porodnosti zaznamenal veliký nárůst. Média hovoří o silných ročnících let sedmdesátých až osmdesátých a oblíbeným tématem je pak aktuální Baby boom. Vzhledem k této skutečnosti jsem se rozhodla sepsat podnikatelský záměr pro prodejnu s obuví, konkrétně pro prodejnu s obuví dětskou. Protože se spotřebitel nebojí zeptat na plusy a minusy dostupných produktů, hledá o nich informace na internetu, vyžaduje kvalitu i záruku, zaměřím se na dětskou obuv, která splňuje parametry spokojeného zákazníka.

V úvodu bakalářské práce popíši historii vývoje obouvání, výroby obuvi a následně se zaměřím i na českého průkopníka průmyslové výroby obuvi Tomáše Baťu. Přehled by měl odhalit, jak obuv vypadala před několika stoletími, jak se její vzhled i požadavky na kvalitu vyvíjely v obdobích, kde slovo dostala, kromě praktičnosti, i móda. Zmíním se o nástupu průmyslové výroby a přehled pak ukončí stručný životopis Tomáše Bati, který je do současnosti považován za jednoho z podnikatelů tisíciletí.

V druhé části práce se zaměřím na samotný podnikatelský záměr pro maloobchodní prodejnu s obuví. Cílem bude zmapování možností pro realizaci kamenné prodejny s dětskou obuví. Bude potřeba zvážit typ prodejny, nalézt vhodné prostory, vybrat kvalitní personál a v poslední řadě, zpracovat možnosti financování.

Práci uzavřu návrhem marketingové strategie prodejny a plánem její realizace. Zaměřím se na specifikaci naší cílové skupiny, výběr vhodných marketingových nástrojů a především definici finančních prostředků, které je možné do marketingové kampaně investovat.

Jelikož chci pracovat s pravdivými a dostupnými daty, dovolila jsem si zaměřit se na zboží od firmy FARE, s. r. o. Po dohodě s marketingovým oddělením budu čerpat především z jejich materiálů. Sortiment prodejny se pak bude skládat z výrobních řad právě této společnosti.

2. Historie obuvnického průmyslu v ČR

2.1. Historický vývoj obuvi a obuvnictví

2.1.1. Nejstarší světové nálezy obuvi

Od prehistorických dob je známa potřeba člověka chránit si chodidla před nepříznivými podmínkami – chladem, horkem, nevhodným terénem – a před poraněním. Nejjednodušším způsobem bylo obalit si je listím, lýkem, kůrou stromů, pleteninami z travin a posléze i kůžemi, podle klimatických podmínek dotyčné oblasti. V chladnějších oblastech se uplatnila spíše kůže a kožešina. Nejstarší nález zachovalé obuvi dokládá, že obuv chránila nohu člověka již před 10 000 lety. Byla vyrobena z pelyňkového lýčí, vnitřek pak vyplňovala suchá tráva. V Evropě byl pozoruhodný objev obuvi učiněn roku 1991, když náhodní turisté našli 5300 let starou mrtvolu muže. Jde o jediné známé dochované tělo člověka doby kamenné. Základní kostrou obuvi byl velmi pracně a pečlivě upletený korpus z rostlinných vláken. Z horního pletence vystupovalo přibližně v oblasti kotníku patnáct svislých pramenů zakončených oky. Tyto pletence byly horizontálně propojeny v pěti úrovních příčnými provázky. Podešev měla oválný symetrický tvar a byla vyrobena z velmi tenké kůže. Svršek byl k podešvi upevněn koženým páskem, jenž se provlekl otvory prořezanými po obvodu podešve. Holeň si pračlověk chránil koženými nástavci, sešitými z většího množství malých kousků jelenice. Tepelně izolační vlastnosti obuvi zlepšovala asi dvoucentimetrová vnitřní vystýlka ze suché trávy.

Značně stará (asi 3000 let), avšak vzniklá v úplně jiných klimatických i společenských podmínkách, je obuv egyptského faraóna Tutanchamona, nalezená v jeho hrobce. Faraónův sandál byl vyroben z papyru, nesoucího stopy po kůži, a ozdoben zlatými lotosovými květy na řemínku, které představovaly vodní hladinu. Pro vládce, kněze a jiné vysoce postavené společenské vrstvy byly určeny vypracované kožené sandály, obyčejní Egypťané si sami vyráběli jednoduché sandály ze třtiny, slámy nebo lýka. Pro teplé oblasti samozřejmě stačily vzdušné, lehké sandály. V krajích s chladnějším podnebím bylo nutno pro výrobu obuvi používat kůže, kožešiny, později i plst či pleteninu.

Vzhled obuvi se v historickém vývoji proměňoval v závislosti nejen na klimatických podmínkách, ale i na životních podmínkách a kulturní vyspělosti jednotlivých etnik. Obuv podléhala měnící se módě a odráželo se v ní společenské a

ekonomické postavení jejího majitele. Dá se říci, že první botou v pravém slova smyslu byl sandál. Jde v podstatě o podešev přivázanou k noze řemínky.

Sandál byl charakteristickou obuví i pro antické období Řecka a Říma. Úroveň obouvání zde dosahovala vysoké úrovně, již se mluví o funkční obuvi. Tvar odpovídal obrysu nohy, svršek byl tvořen tak, aby noha měla patřičnou volnost. Je pozoruhodné, že již v této době vyráběli Řekové i Římané zvlášť botu pro pravou a levou nohu (u nás se začala asymetrická obuv v širší míře zhotovovat až koncem 19. století).

Obuv se vyráběla jak podle ročních období, pro něž byla určena k nošení, tak i podle účelu použití. Pro římské patricije byly určeny sandály zdobené výšivkami, perlami či drahokamy, pro vojáky zase pevná, trvanlivá obuv.

2.1.2. Obuv ve slovanských dobách

V sociálně rozvrstvených společnostech nosily vládnoucí vrstvy pracnější a dražší obuv a široké obyvatelstvo obuv jednoduchou a účelnou. Nejstarší doloženou formou obutí nohy je střevíc z jednoho kusu kůže, tvořený podešví s okraji ohrnutými nahoru a kolem chodidla staženými lýčím, motouzkem nebo řemínkem. Tento primitivní způsob obutí se dodnes uchoval v podobě krpců či opánků, jež se nosí v některých horských oblastech, např. na moravském Valašsku či v určitých slovenských nebo balkánských regionech, avšak již pouze k místnímu kroji.

Některé střevíce jsou látkové, bohatě zdobené vyšíváním. Vedle krpců, opánků a střevíců se na konci pohanské doby objevují i vysoké, celokožené, na holeni neprostřižené boty. Lýtka si u nižších typů obuvi lidé chránili hustým omotáním řemínků kolem nohy. Dá se říci, že tento způsob ochrany byl předchůdcem punčoch z vlněného materiálu.

2.1.3. Obuv ve středověku

Obuv ve svém vývoji podléhala společenským změnám, módním stylům, odrážela dobový názor. To se však týkalo především obuvi vyšších společenských vrstev, které chodily v přepychových botách z drahých látek a kůže. Naopak obutí obyčejných lidí bylo velmi konzervativní, téměř se neměnilo. Nejchudší vrstvy velmi často chodily bosé nebo nosily jednoduché krpce.

Středověk sice přinesl nové tvary a vzhled obuvi, ale v technologii výroby žádná větší změna nenastala. Tak, jako se v této době obecně zanedbávala péče o tělo a hygiena, nebral se zřetel ani na anatomii a funkčnost obouvání. V době křížáckých výprav, ve 12. a 13. století, se v Evropě začíná projevovat vliv Orientu, který vrcholí v přehnaně špičatých

tzv. zobákovitých střevících, charakteristických především pro gotické období. Byly pestré jako tehdejší oblečení a jejich špičky měřily někdy až dvakrát více než sama podrážka. Aby se v nich vůbec dalo chodit, musely se špičky přivazovat řetízky pod kolena. Zobce byly často zdobeny rolničkami. U nás se tato móda rozšířila hlavně ve 14. a 15. století. V této době se vyrábí obuv symetrická, na obě nohy stejná, rovná a bez podpatků.

Výrobou obuvi se zabývali specializovaní řemeslníci, zpočátku především pro svého feudálního pána, nadvýrobky pak směňovali za jiné zboží. Se zakládáním měst se od 13. století rozvíjí i řemeslná výroba. Výrobci se do nich soustřeďují, protože zde mají na trzích odbyť pro své produkty.

Ve městech vedle řemeslníků nesvobodných, vrchnostenských, pracujících v režii svého pána, roste i počet svobodných řemeslníků, kteří pracují jen pro sebe. Začínají se prosazovat tendence, aby živnost provozovali pouze řemeslníci organizovaní ve spolcích. Mělo se tak zabránit přílišné koncentraci navzájem si konkurujících výrobců. Tato první řemeslnická sdružení se nazývala bratrstva a zpočátku měla také náboženský charakter – členové se scházeli na společných bohoslužbách v chrámu, kde nezřídka měli vlastní oltář, zasvěcený ochránci toho kterého řemesla. Patronem ševců se stal sv. Kryšpín.

Bratrstva byla předchůdci cechovního systému, který se u nás začal rozvíjet od 13. století. Jeho význam spočíval v tom, že napomáhal rozvoji a ochraně řemesel. Reguloval počet dílen, usměrňoval odbyť zboží, dohlížel na kvalitu výrobků, navenek zastupoval své příslušníky, ukládal jim přísné povinnosti, staral se o dobrou pověst jednotlivých řemesel. Cechy vznikaly především ve městech. Venkovští výrobci stáli obvykle na okraji těchto sdružení a na jejich produkci se pohlíželo víceméně jako na nekvalifikovanou, podřadnější práci.

Každý cech si vytvářel vlastní samosprávu, jejíž hlavní ustanovení byla zakotvena v jednotlivých předpisech čili artikulích. Základní výrobní jednotkou se stala dílna, kterou vedl mistr. Ten zaměstnával učně a tovaryše. Mistr přijal učně teprve tehdy, až splnil určité podmínky – například musel doložit, že byl zplozen z manželského lože, musel složit určitý finanční obnos, tzv. příjmené, musel mít rukojmího, který se zaručil zaplatit nemalou sumu pro případ, že by zájemce v učení nesetřval nebo by mistrovi způsobil nějakou škodu. Na počátku výuky byl povinen platit učeň mistrovi a teprve až něco uměl, platil mistr jemu a přidával ročně kabát. Po vyučení, jež trvalo čtyři roky, musel učeň opět zaplatit svému mistrovi a také přispět do cechu. Po zdolání odborného výcviku se adept řemesla stal tovaryšem.

Od 16. století měli tovaryši povinnost vandru. Vandrování mělo přispět k větší odborné zdatnosti a k pozvednutí úrovně řemesel obecně. Tovaryš měl zdokonalit svou technickou zručnost a poznat více způsobů práce u různých mistrů v různých zemích. Vandrující tovaryše v cizích městech vítaly cechovní hostince, kde se mohli hlásit o práci. K přespaní byly pro vandrovníky zřizovány noclehárny. Po ukončení vandru tovaryši obvykle získali stálé místo u mistra v dílně a stali se mu plně podřízeni. Pracovali celé dny, museli dodržovat veškeré požadavky mistra včetně toho, jak by se měli chovat. Za to však u něj v dílně bydleli, stravovali se společně s jeho rodinou, dostávali prádlo. Během vývoje cechovního systému si tovaryši vydobyli nárok na jeden volný den v týdnu.

Tovaryši často zůstávali v zaměstnaneckém poměru po celý život, protože stát se mistrem nebylo jednoduché. Tovaryš se nejdříve musel prokázat mistrovským kusem, aby dokázal svou dovednost a zručnost. Přitom nešlo o levnou záležitost, protože těch kusů často muselo být několik. Pokud adept řemesla ve zkoušce obstál, stávaly se jejich mistrovské výrobky majetkem cechu, a tak je nebylo možno zpeněžit. Nezbytné byly nepromokavé boty pro rybáře a pro vozky, dětská obuv i přepychovější kusy. Další výdaje pak padly na pohoštění cechmistrů, kteří mistrovské kusy posuzovali, a na zaplacení příjemného, což představovalo nemalou položku. Pro většinou chudé tovaryše bez patřičných prostředků zbyla vlastně jediná možnost, jak se stát sám sobě pánem. Mohli si vzít mistrovu dceru nebo vdovu po něm.

Do jednotlivých cechů se řemesla začala sdružovat přibližně ve 14. století, nejvíce jich však vznikalo během 15. století. V tehdejší době nacházíme dvojí ševce. První skupina se nazývala novotníci, novětníci či nováci a její příslušníci zhotovovali novou obuv. Druhou skupinu tvořili refleři, přístipkáři, prťáci, vetešníci apod., kteří opravovali obnošenou obuv. Pracovali v jednotlivých ceších, časem však došlo ke sloučení. Roku 1477 bylo rozhodnuto, že všichni ševci smějí vyrábět novou obuv i spravovat starou. Ševcovské řemeslo bylo tak rozšířené, že se příslušný cech nacházel téměř v každém větším městě.

Prosazuje se obuv určená pro různé příležitosti a účely, např. lovecká, jezdecká, vycházková, sváteční. Na přelomu 14. a 15. století zaznamenáváme ve vývoji obouvání převratnou změnu – začíná se vyrábět obuv zvlášť na pravou a levou nohu. Dalším vývojovým posunem byl od 15. století také počátek šití obuvi ze dvou částí, ze svršku a spodku. Boty byly však i nadále rovné, bez podpatků.

Po roce 1450 se špičky zobákovitých bot začaly zkracovat a móda se vrhla zase do opačného extrému. Obuv byla hodně široká, plochá, hluboce střižená, špičky krátké, svršek zakulacený. Později přišla do módy majetných vrstev obuv bez špiček a prsty na nohou se zdobily prsteny. V 14. – 16. století se ujaly „dřevěné přezůvky“ – návleky, které se obouvaly hlavně přes zobákovité boty. Jejich dřevěná podešev se řemínky připevňovala k botě. V 16. století se pantofel stává výlučně ženskou záležitostí a koncem 18. století je degradován na prostou domácí obuv.

2.1.4. Obuv v období reformace a protireformace

V 16. – 17. století ovlivnily vývoj obouvání Itálie a Španělsko. Novinkou byl především podpatek, který se rozšířil v 17. století. Zjistilo se, že podpatek není jen módní záležitostí, nýbrž že usnadňuje chůzi. Móda však určovala jeho tvar, výšku a umístění. K inovaci došlo i v technologickém postupu výroby. Svršek se začal tvarovat podle formy (kopyta) a připevňovat k napínací stélce místo k podešvi, jako tomu bylo dosud. Nově se objevují i boty ke kotníku. Obuv je pestrá, zdobená mašlemi, stuhami, rozetami, bohatá výšivkou. Používají se drahé a vzácné materiály. Dámy si obouvají střevíčky na vysokém podpatku. Vedle toho se začaly nosit i mohutné holínky s odstávajícími, trychtýřovitě rozšířenými lýtkovými částmi, později zdobené krajkami.

2.1.5. Obuv v 18. – 19. století

Mistrovská výroba obuvi a zdobnost pokračuje i v dalším století. Boty se zhotovovaly pro nejrůznější účely, od domácích pantoflíčků přes subtilní střevíčky až po těžkou vojenskou a jezdeckou obuv. Klasicismus 18. století přináší návrat k antickým vzorům, což se u dámských střevíčků projevuje ztrátou podpatku – podrážka boty je opět rovná.

Vesnická obuv však i nadále vycházela z požadavků účelnosti, byla jednoduchá a prakticky bez ozdob. K její výrobě sloužil dostupný domácí materiál. V lidové obuvi se začala projevovat krajová rozdílnost. Například na Valašsku se šily plstěné papuče, nadále přežívaly krpce z jednoho kusu kůže, jinde se zase dlabaly dřeváky apod. I nadále však vesničtí lidé často chodili bosí.

Výrobci obuvi se nacházeli ve městech a na vesnicích, byli rovnoměrně rozeseti po celém našem území. Výroba tedy nebyla centralizována. Mistři ve městech zpravidla dokázali zhotovit práci měšťanskou i rolnickou, vesničtí mistři prováděli pouze práce

rolnické. Nejčastějším druhem obuvi byla vyšší kožená obuv pro chladnější počasí a střevíce.

V 19. století dospěla tvorba obuvi do poměrně široké škály typů a dosahovala vysoké řemeslné úrovně. Začala si všímat i zdravotních požadavků, upouštěla od symetrické formy na jedno kopyto a snažila se vytvářet speciální kopyto pro nohu každého zákazníka, respektovat její osobité znaky, příp. deformace. Výroba se začala v největších městech stále více organizovat do manufaktur, i tam však nadále převládala ruční práce.

Zásadním revolučním obratem ve zhotovování obuvi se stal vynález šicího stroje. Došlo k němu kolem roku 1850 v Americe a vynálezcem byl Elias Howe z Cambridge. První šicí stroj značky Howe byl počátkem šedesátých let 19. století předveden v Praze a od sedmdesátých let 19. století se již běžně používal. V řemeslné výrobě působil šicí stroj částečné rozštěpení obuvnického řemesla, a tak se někteří obuvníci specializovali na výrobu svršků, jiní zase zhotovovali jen spodky. Od vynálezu šicího stroje se odvíjí počátek průmyslové výroby obuvi.

Nejprve šlo o závody manufakturního typu, kde se navazovalo na ruční práci, a hlavní změnou byla racionální dělba práce. Výsledkem této produkce bylo stále vysoce kvalitní, dokonale řemeslně provedené zboží, podobně jako při individuální, manuální výrobě. Rozvoji manufaktur a průmyslové výrobě však bránila cechovní privilegia; k jejich zrušení nakonec došlo v roce 1859. Se skutečným rozkvětem průmyslu, založeným na rozvíjející se strojové výrobě, však souvisel úpadek kvality obuvnického sortimentu po stránce technické i estetické.

Jednu z prvních továren na obuv založil Carl Franc Bally roku 1851 v Schonenwerdu ve Švýcarsku. Zpočátku pracovala manufakturním systémem, ale velmi brzy se rozrostla v rozsáhlý koncern produkující kvalitní strojovou obuv. Tak jako většina spotřebního průmyslu, i koželužský a kožedělný průmysl Rakousko-Uherska byl soustředěn v českých zemích. Své pobočky zde měla vídeňská firma Pollak, založená v roce 1850, roku 1860 vznikla v Třebíči továrna Karla Budischovského-Bussi a v roce 1872 Popperova továrna v Chrudimi. Mnoho závodů přibývalo i v devadesátých letech. Význam pro celosvětovou obuvnickou produkci mělo založení zlínského Baťova závodu v roce 1894.

Počátek 19. století je ve znamení nízkých empírových střevíců. Od poloviny století se u ženských bot zase vracejí vyšší projmuté podpatky. Mužská móda z období francouzské revoluce byla v jejím duchu jednoduchá, střízlivá, nebarevná. Ve druhé

polovině století byly dámskou vycházkovou obuví vyšší šněrovací botky s podpatkem. Společenským typem pánské módní obuvi byly knoflíčkové botky z černé lakované kůže. Rozvoj sportu vedl v tomto období ke vzniku nového typu obuvi, totiž sportovní, u níž jedině byl povolen nižší podpatek. Konec 19. století je pak již ve znamení Baťovy produkce, která až do poloviny 20. století udávala v obouvání trend.

2.1.6. Obuv na konci 19. a v první polovině 20. století

Postavení výrobců obuvi určovala cechovní pravidla až do roku 1859, kdy došlo k jejich oficiálnímu zrušení a nahradil je nový živnostenský řád. Přísné cechovní regule totiž omezovaly přístup ke svobodnému podnikání a bránily tak začínajícímu průmyslovému rozvoji. Prakticky však cechovní systém i nadále přežíval v řemeslnických společenstvech, která vznikla v roce 1873.

Se zaváděním průmyslové výroby se vžil název obuvník pro toho, kdo vyráběl novou obuv. Ševcem zůstával ten, kdo obuv opravoval, přešival nebo šil jednoduché venkovské boty. Protože ševci patřili spíše k chudším vrstvám obyvatel, na vesnici obvykle vlastnili i menší pole či hospodářství, neboť samo řemeslo k uživení nestačilo.

Zaběhnutý systém však od druhé poloviny 19. století stále více ohrožovala rozvíjející se průmyslová výroba. Ševci byli zpočátku přesvědčeni, že stroj na boty je pouze výplodem fantazie, ale postupně i mnohé dílny modernizují šicími mašinami, stroji na vybíjení rynglů, háčků, na prorážení dírek, objevují se dvojité kopyta apod. S příchodem tovární velkovýroby, kterou zaváděl především Tomáš Baťa, je trh zaplavován velkým výběrem hotové, velmi levné obuvi. Takové konkurenci se drobní řemeslníci mohli jen stěží bránit. Tovární zboží se prodávalo v obchodech, kde si je zákazník na místě vybral ze široké nabídky, vyzkoušel a levně koupil. Nemusel čekat, až mu je švec ušije a obávat se, zda mu padnou. A hlavně, ručně vyráběná obuv byla vždy drahá, protože náklady na její zhotovení byly podstatně vyšší než u méně náročné obuvi, vyráběné průmyslově ve velkých sériích.

2.1.7. Obuvnický průmysl

Počátky průmyslové výroby v rakousko-uherských zemích lze pozorovat již od šedesátých let 19. století. Do konce 19. století vyrostlo několik středisek obuvnického průmyslu, především ve východních Čechách – v Chrudimi, Skutči, Heřmanově Městci, Holicích, Kostelci nad Orlicí, dále v Praze, Mnichově Hradišti a ve Vlašimi, na Moravě hlavně v Třebíči, Brně, Jihlavě, Prostějově a Kroměříži. Charakteristickým rysem počátků

průmyslového podnikání však byl převažující podíl malovýroby a ruční práce. Na počátku 20. století bylo v celém soustátí 33 034 obuvnických závodů, ale pouze 91 závodů továrních (nad 20 zaměstnanců), a z toho jen 32 jich používalo jako pohon hnací stroje. V této době existovalo v rakouských zemích již 862 továrních podniků, které měly více než 300 zaměstnanců. V obuvnickém průmyslu do této kategorie spadala pouze továrna firmy F. L. Popper v Chrudimi. K dalším významnějším podnikům obuvnického průmyslu patřila firma Hermann Hirsch ve Vlašimi a Holicích, firma Julie Wolfová a synové v Prostějově, společnost Carl Budischowsky & Sohne v Třebíči, D. H. Pollak & Co. ve Štýrském Hradci, dále pak ve Vídni Vereinigte Schuhwarenfabrik Čapek & Altstadt, G.m.b.H nebo firma Šimon a E. Schick v Holicích.

2.2. Baťovo podnikání

2.2.1. Zlínský start

Významným mezníkem v historii obuvnictví však bylo založení Baťových závodů roku 1894 ve Zlíně sourozenci Antonínem, Tomášem a Annou Baťovými. Antonín a Tomáš začínali v otcově výrobě na houněnou obuv v Uherském Hradišti a Zlín si pro samostatnou činnost vybrali proto, že to bylo jejich rodné město. Jejich předek Lukáš Baťa se zde živil ševcovským řemeslem již v roce 1667. Podmínky k úspěšnému podnikání zde moc vhodné nebyly – především chybělo přímé železniční spojení a místo bylo vzdáleno obchodním a průmyslovým střediskům.

Sourozenci začínali v dílně, skromně zařízené dvěma šicími stroji, sekacími noži, kopyty a drobným nářadím. Byli nuceni kupovat materiál a suroviny na dluh a využívat také domácí práce. Zpočátku se jim příliš nedařilo, protože vyráběli sezónní houněnou obuv, pro kterou v teplých ročních obdobích neměli odbytu. Situace se ale brzy změnila zavedením výroby nového druhu obuvi pro letní a jarní měsíce – lehkých plátěných střevíců, tzv. séglovek. Protože se jednalo o levnou obuv, pro chudé obyvatele snadno dostupnou, rychle po ní rostla poptávka a brzy se rozšířila do všech oblastí Rakousko-Uherska. To byl počátek rozvoje firmy, ale zároveň počátek krachu jednotlivých malovýrobců, kteří svou koženou, drahou obuv nemohli Baťově cenově dostupné produkci konkurovat.

Podnik prosperoval, rychle se rozrůstal a z domu na náměstí se stěhoval do nově postavené tovární budovy na konci města. Rostl počet zaměstnanců i zisk, což dovoľovalo

majitelům modernizovat výrobu a zavést pohon parním strojem. Podnikatelskou zdatnost projevoval především Tomáš Baťa, který kromě modernizace usiloval i o racionalizaci práce v závodě. V roce 1904 odjel do USA a dal se tam zaměstnat v obuvnických továrnách. Překvapila ho zde výkonnost dělníků – desetkrát vyšší než v té době u nás. Po návratu provedl řadu změn včetně účelného rozestavení strojů a uspořádání pracovních operací.

V roce 1908 umírá Antonín Baťa a hlavním majitelem podniku se stává mladší Tomáš. Již v roce 1910 začala firma prostřednictvím svých obchodních zástupců pronikat i do zahraničí – na Balkán, do Německa i do zemí Blízkého východu. Na počátku roku 1914 byl již podnik, co do počtu zaměstnanců, sedmým největším obuvnickým podnikem v Rakousko-Uhersku, ale svou výkonností, co do počtu vyrobených párů bot, všechny předběhl.

2.2.2. Souvislosti 1. světové války

Vznik první světové války přinesl podniku obrovské zakázky na výrobu vojenských bot. Tomáš Baťa dokázal pružně zareagovat a rychle přeorientoval výrobu na koženou obuv pro armádu. Tato zakázka znamenala další masivní rozvoj podniku – rostl počet zaměstnanců a vysoké úrovně samozřejmě dosahoval i zisk, přinášející možnosti modernizace a rozšiřování továrny. Neobyčejně rostla produktivita práce. Pro srovnání lze uvést, že počátkem války se v Baťově závodě vyrábělo denně 50 párů bot a ke konci války až 6000 párů. Počet zaměstnanců se v tomto období rozrostl ze čtyř set na přibližně čtyři tisíce. Získané finanční prostředky umožňovaly nevídané investice – firma nakoupila lesní závod, zemědělské hospodářství, stavěla nové tovární haly ve Zlíně a pobočný závod v Pardubicích, začala budovat vlastní síť prodejen, splatila všechny dluhy.

Velké problémy však nastaly po skončení války. Vázl odbyt, sklady byly přeplněné zbožím, koupěschopnost obyvatelstva byla velmi nízká a mezi nedostatkové suroviny patřila také kůže. Po vzniku samostatného státu se potíže dále prohlubovaly. Hospodářská krize v roce 1921 – 1923 zachvátila všechna průmyslová odvětví.

V Baťových závodech prudce klesla výroba, byl rapidně snížen počet zaměstnanců, nastal nedostatek finančních prostředků apod. Kdyby dosavadní vývoj pokračoval, hrozil by firmě krach. Podobný stav byl samozřejmě i u konkurenčních výrobců obuvi. Tomáš Baťa našel v roce 1922 vlastní východisko. Nečekaně snížil ceny výrobků na polovinu, a tak obrovsky zvýšil zájem o své zboží. Prodal uskladněné zásoby, přeměnil mrtvý kapitál

uložený v nadměrných zásobách v peněžní hotovost, a tu využil zčásti ke splacení dluhů a zčásti jako provozní kapitál pro oživení výroby. Tím nastartoval další, velkolepý rozvoj firmy Baťa, mířící do nevídaných rozměrů. Rostla výroba, přibývalo zaměstnanců a zvyšoval se zisk, který umožňoval další investice.

Stále více se rozšiřovala síť samostatných prodejen a při nich nově vznikaly také správkárny obuvi. Modernizace výrobních zařízení přinesla zavedení pásové výroby v podobě spádových transportérů, konvejerů, které samočinně dopravovaly výrobní materiál od počátečního stadia až po úplně zhotovený tovar. K velkému obratu dochází v roce 1927 díky moderní pásové výrobě, představující tehdy vrchol racionalizačních metod. V uvedeném roce vzrostla výroby z 8 785 000 na 15 205 000 párů bot. Velkou inovací bylo i zavedení hnacích elektromotorů místo starých transmisí a hnacích řemenů.

2.2.3. Baťův management

Vedení firmy se zaměřovalo i na maximální využití pracovní energie dělníků. Byly vypracovány časové a pohybové studie jednotlivých pracovních operací a jejich výsledků se využilo k odstranění všech neekonomických, neúčelných a zbytečných pohybů při práci. Baťův dokonale promyšlený a propracovaný výrobní program zavádí systém opatření, vedoucí k co nejracionalnějšímu způsobu práce a její organizace k ekonomickému a ekonomicky motivovanému jednání zaměstnanců. Tak se při minimálních nákladech dosahovalo maximálních výsledků.

K těmto racionalizačním opatřením patřily také prémiový systém účasti na zisku u vedoucích zaměstnanců či vytváření samospráv dílen vedením provozního účetnictví jednotlivých pracovišť. Dále to bylo zavedení účasti na ztrátě, což znamenalo, že se účastníci na zisku podílejí i na ztrátách, vzniklých překročením výrobních nákladů, ne hospodárným jednáním apod. Dalším opatřením bylo deponování prémie zaměstnanců na osobních účtech podniku. Ty mohlo vedení podniku částečně využívat a nebylo tak závislé na bankách. Nově příchozí pracovníci nebo ti, kteří postupovali na vyšší pozice, museli skládat povinnou kauci, sloužící jako záruka v případě, že zaměstnanec způsobí škodu na továrním zařízení, i proti předčasnému odchodu zapracovaných zaměstnanců. Různé srážky zaměstnancům za špatnou práci či pořádkové pokuty byly odváděny do Baťova podpůrného fondu, z nějž se pak hradily různé veřejně prospěšné stavby a akce nebo sociální příspěvky.

Vysokých zisků se využívalo k další výstavbě moderních továrních budov, ale i k přidružování dalších výrobních odvětví jako třeba bylo zakládání nových koželužen, chemických, strojírenských a textilních závodů, gumáren, papíren a tiskáren, energetiky, dřevovýroby, dopravy, filmového studia apod. Přidružovaly se i živnosti instalatérské, stavební, stolařské, mlynářské, pekařské, obchodování se smíšeným a střížným zbožím, poskytovalo se množství služeb. Baťova společnost se stávala naprosto soběstačným, na nikom nezávislým koncernem.

2.2.4. Důsledky Baťova podnikání

Svou činností likvidoval Baťa nejen domácí a zahraniční konkurenci, ale především drobné živnostníky, malovýrobce. Živořící drobní obuvníci sledovali s obavami každé nové otevření Baťovy prodejny. Někteří věřili, že poctivou kvalitní ruční práci nemůže zlikvidovat nekvalitní sériový výrobek, a že po čase lidé opět začnou vyhledávat boty z jejich dílen. Vývoj se však ubíral opačným směrem a velká část ševců přežívala už jen díky narůstajícím opravám továrenské obuvi. Někdo se snažil odmítat do opravy Baťovy boty v naději, že tak snad alespoň částečně donutí zákazníky znovu vyhledávat ruční práci. Když však při prodejnách obuvi začal Baťa zřizovat i správkárny, byl osud staletí trvajícího ševcovského řemesla v podstatě zpečetěn. Marné byly protestní akce společenstev obuvníků, marné byly intervence u vládních činitelů. Hrozící konec byl již neodvratný. Tento vývoj dokládá skutečnost, že zatímco ještě v roce 1921 provozovalo samostatnou obuvnickou živnost 57 515 výrobců, v roce 1928 jich bylo již pouze 34 965. Během sedmi let tedy muselo ukončit činnost přibližně 22 000 obuvníků a počet krachujících malovýrobců se stále zvyšoval.

Zcela jinak se vedlo zaměstnancům Baťových závodů, kteří měli nadprůměrné příjmy, pro jejich rodiny byly budovány nadstandardní byty v rodinných domcích, pro mladé pracovníky zase internáty. Vznikala celá síť škol a výzkumná a vývojová činnost byla soustředěna do Baťových studijních ústavů a laboratoří. Nemocní zaměstnanci se mohli léčit v nově postavené moderní nemocnici.

2.2.5. Baťova expanze

Světovou hospodářskou krizi v letech 1929 – 1933 Baťa překonal především orientací na vývoz a prodej zboží mimo republiku. Do konce roku 1932 bylo v zahraničí otevřeno 666 prodejen v 37 zemích světa.

Také doma se firma dále rozrůstala o nové společnosti, například založila pojišťovnu, postavila obchodní dům nebo zbudovala Baťův vodní kanál. Svou expanzí však přivedl Baťův podnik ke krachu i řadu velkých koželužských a obuvnických závodů, mezi nimi největší konkurenční obuvnický podnik v zemi, společnost Busi, Velkobošáckou továrnu na usně a firmu Karel Budischovský & synové v Třebíči. Tyto zadlužené podniky pak Baťa odkoupil.

Velkým tempem se rozrůstal i počet Baťových prodejen a správkáren. Zatímco roku 1929 jich měla firma 459, v roce 1931 se toto číslo zvýšilo na 1825. Se vznikem každé nové provozovny, nyní již i v menších obcích, ubývalo samostatných výrobců. Obuvnické řemeslo provozovali již jen dožívající staří mistři a mladí, pokud se chtěli uživit, byli nuceni opustit živnost a přijmout zaměstnání v Baťových správkárnách či přímo ve výrobním závodě. Je však zajímavé, že starým živnostníkům, které Baťův podnik přivedl na mizinu, vyplácel Baťův podpůrný fond finanční příspěvek.

V roce 1932 došlo k nečekané tragické události, když se krátce po startu na zlínském letišti zřítilo firemní letadlo s Tomášem Baťou na palubě. Baťa i jeho pilot zahynuli. Vedení podniku se po smrti dosavadního šéfa ujal jeho nevlastní bratr Jan Antonín Baťa. Také za nového vedení se firma dále doma i v zahraničí rozrůstala, zakládala nové společnosti a budovala i nové pomocné závody. Vysokou produktivitou práce se Baťovy závody zařadily na první místo nejen v Československu, nýbrž na celém světě.

Společnost Jana Antonína Bati se během pěti let natolik rozrostla, že její majitel v roce 1938 pojal úmysl vybudovat nový velký podnik v zámoří. Podle jeho názoru se totiž tak obrovský závod již nedal řídit ze Zlína, který pomalu dospíval ke svému hospodářskému vrcholu. Z tohoto důvodu byla založena společnost Bata Shoe Company of Canada, Ltd., Ontario, která měla za úkol, pod vedením Tomáše Bati mladšího, zahájit výstavbu velkého podniku v kanadské Batavě.

2.2.6. Souvislosti 2. světové války

V době druhé světové války se musela výroba v Baťových závodech přizpůsobit potřebám německého válečného hospodářství. I v této době se firma dále rozšiřovala. V roce 1939 byla zahájena výstavba nového pobočného závodu ve Zruči nad Sázavou, došlo k odkoupení konkurenční společnosti E. Bloch a synové a.s., v Brně a jejímu přejmenování na Brněnské spodkové koželužny, a.s. Vznikaly koncernové společnosti Kotva-Export-Import a mnohé jiné.

Po válce postihla společnost stejný osud jako všechny ostatní soukromé podniky. Dne 27. října 1945 byl Baťův podnik znárodněn. A i v socialistickém režimu existoval pojem obuvník. Nebyl to však výrobce obuvi, jak jsme ho poznali z dosavadního vývoje, jeho činnost byla degradována pouze na opravy průmyslově vyráběné obuvi v samostatných provozovnách, opravnách obuvi.

Je paradoxem dějin, že průmyslová velkovýroba obuvi přečkala nejen v Baťových závodech, ale celkově v České republice, válečné období, bombardování i komunistické hospodaření ve znárodněných továrnách. Nepřežila však návrat svobodného podnikání po roce 1989, který v postatě vedl k její likvidaci. Toto novodobé podnikání se totiž neslo v úplně jiném duchu, než jak jsme ho mohli poznat u podnikatele Bati.

2.3. Současné obuvnictví

2.3.1. Porevoluční období – 90. léta

Výroba obuvi v 90. letech byla soustředěna do státního podniku Obuvnický průmysl Svit Zlín, který zahrnoval hned několik závodů. Konkrétně to byly Svit, Zlín – výroby obuvi různého provedení; Závody Gustava Klimenta, Třebíč – výroba obuvi a punčochového zboží; Sázavan, Zruč nad Sázavou – podnik specializovaný na dětskou obuv; Botana, Skuteč – náš největší výrobce sportovní obuvi; Kožnak, Otrokovice – zásoboval obuvnické podniky potřebnými usňovými materiály; Výzkumný ústav kožedělný, Zlín – řešil významné úkoly kožedělného průmyslu; Incoma, Zlín – ústav pro racionalizaci a techniku obuvnického průmyslu.

Výrobou obuvi se zabývala i výrobní družstva a od roku 1990 i soukromé podniky, jejichž produkce doplňuje sortiment na trhu. V tomto období měl náš obuvnický průmysl mezinárodní prestiž, která byla dána solidním provedením a trvanlivostí obuvi. Československo jako celek v tuto dobu ročně vyprodukovalo zhruba 126 milionů párů

obuvi. Obuv byla oblíbená po celém světě, což se dokumentuje tím, že byla vyvážena do devadesáti zemí světa.

Zatímco v roce 1989 se u nás podle České obuvnické asociace vyrobilo přes 73 mil. párů obuvi, loni to bylo již jen 12,5 mil. První problémy oboru nastaly začátkem devadesátých let s rozpadem trhů v bývalém Sovětském svazu. To zapříčinilo i pokles zaměstnanců v obuvnictví. V roce 1989 jich bylo 36 tisíc, v roce 2001 už pouze 9,5 tisíce.

V letech 1995 až 1996 se sektor začal stabilizovat, avšak většina velkých firem je v konkurzu.

2.3.2. Obuvnictví v 21. století

Nynější spotřeba obuvi na jednoho obyvatele za rok se pohybuje kolem 4,5 páru bot. Ručním zhotovováním obuvi se v dnešní době zabývá spíše již jen ojediněle několik posledních řemeslníků, kteří se dochovali především díky výrobě krojové obuvi pro folklorní soubory.

Český obuvnický průmysl každoročně produkuje méně obuvi, klesají také tržby celého odvětví. Současná produkce obuvi u nás je roztržštěna do mnoha malých firem nebo společností s ručením omezeným a její podíl na českém trhu činí pouhých 10 %. Zbývající objem se řeší levným dovozem z Asie. Velkým problémem je doslova invaze nekvalitní čínské obuvi prodávané hluboko pod cenou našich výrobních nákladů. Její podíl z celkového objemu prodeje u nás činí 60 %. Zbývajících 30% se podílí dovoz zboží z Itálie, ze Slovenska, ze Španělska a z Německa. Nutnost snižování nákladů vyhnala tradiční obuvnické značky ze západoevropských zemí a Severní Ameriky. Z Vietnamu, Číny nebo dalších asijských zemí pochází v současné době drtivá většina produkce světových obuvnických firem. Nejvíce je to viditelné u výrobců sportovní obuvi jako jsou Nike a Adidas. Dle odhadů lze totiž v asijských zemích pořídit stejnou produkci s pouhou desetinou mzdových nákladů. Největším výrobcem obuvi na světě je tedy Čína s produkcí cca šest miliard párů obuvi, ale velmocí se stává rovněž Vietnam, který je v přepočtu produkce na jednoho obyvatele úspěšnější.

Šance českých firem je ve specializaci a vzniku malých firem, protože levné asijské produkci se konkurovat nedá. Např. v Itálii, která je obuvnickou velmocí, je průměrná velikost obuvnické firmy 12 lidí. Nutná je rovněž i výrobní specializace, není možné vyrábět u jednoho výrobce širokou škálu vzorů obuvi, protože vstupní náklady jsou relativně vysoké.

Po roce 2000 začaly tuzemské obuvnické firmy krachovat. Konkrétně se v konkurzu ocitly společnosti Svit Zlín, BOPO Třebíč, Sázavan Zruč nad Sázavou a MEKO Olomouc a naposledy CEBO Zlín, výrobce známé obuvi značky Prestige. Výrobu ukončila i známá zlínská firma Stival. Na trhu se tak udrželo už jen několik menších specializovaných rodinných podniků, které dodávají například domácí, vojenskou či pracovní obuv. Jediná větší domácí firmou, která přežila, je skutečná Botana, výrobce sportovní obuvi. Problémy má i několik dalších firem, které upouští od kompletního výrobního programu a začínají se specializovat pouze na úzce specifikovaný sortiment. Specializovanou produkcí se může pochlubit PRABOS Slavičín ze skupiny Svit, další z velkých podniků na tuzemském trhu. Dodává obuv hlavně ozbrojeným složkám, do velkoobchodů s pracovními pomůckami, ale vyrábí i sportovní trekkingovou obuv.

Budoucnost českého obuvnictví je tedy ve snaze rozvinout výrobní kooperace se západoevropskými partnery. Přechází se na konstrukčně složitější výrobky s vyšší užitnou hodnotou a moderním designem. Zlepšení by rovněž mohlo nastat díky důslednější kontrole dovozů a deklarovaných cen obuvi na celnicích. Pozitivní roli sehraává i zavedení dvouleté záruční doby, kdy i obchodníci zvažují, zda budou obchodovat s levnou, ale nekvalitní obuví či s obuví, která nemá garantovanou kvalitu nebo naopak s obuví značkovou, většinou mnohem dražší.

2.3.3. ČOKA

Česká obuvnická a kožedělná asociace (ČOKA) je zaměstnavatelské a profesní sdružení podnikatelů v obuvnické a kožedělné výrobě a obchodu s místem působení v České republice (ČR). Členem sdružení se může stát každá fyzická nebo právnická osoba, která má s ČOKA stejný předmět činnosti nebo společné zájmy. Členství v ČOKA upravují Stanovy a je podmíněno podáním písemné přihlášky u sdružení a úhradou členského příspěvku.

ČOKA sdružuje v současné době cca 55 firem, fyzických osob a dalších institucí, zabývajících se jak výrobou, tak i prodejem obuvi a obuvnických materiálů a komponentů, ale i vědecko-výzkumnou, zkušební a testovací činností, výukou a vzděláváním s místem působení v ČR.

ČOKA vznikla jako dobrovolné sdružení a proto hájí zájmy svých členů, zprostředkovává jejich jednotný a koordinovaný postup a vystupuje jako hlavní garant obuvnického a kožedělného průmyslu ČR při jednáních s centrálními orgány. Společně ve

spolupráci se Svazem obchodu a cestovního ruchu ČR, jehož je členem, a textilní asociací ATOK, se snaží zamezit nelegálním praktikám při dovozech obuvi a textilu do naší republiky, zejména z asijských zemí.

ČOKA koordinuje rovněž činnost svých členů při prezentačních veletrzích obuvi a kožené galanterie - veletrh KABO, který je v realizaci akciové společnosti Veletrhy Brno, nejvýznamnějším profesním veletrhem v ČR. ČOKA vystupuje jako jednatel veletrhu a podílí se na přípravě odborného doprovodného programu, přednášek, ale i na jeho dalších doprovodných akcích. Organizuje také soutěž TOP MODEL o nejlepší exponáty veletrhu KABO. Pro oficiální prezentaci využívá asociace odborného časopisu Textilžurnál, se kterým úzce spolupracuje.

Členové sdružení ČOKA

Zhruba třetina řádných členů asociace se zabývá přímo výrobou obuvi. V České republice se v současné době vyrábí jak obuv pro běžné nošení, tak obuv účelová, pracovní, ale i ortopedická. Zastoupení zde mají jak výrobci dámské či pánské, tak i dětské obuvi. Ti, kteří nejsou přímo výrobci obuvi, se zabývají buď distribucí obuvi a dalších s ní souvisejících produktů (vložky do bot, šněrovadla, punčochové zboží, atd.), exportní činností nebo jsou výrobci částí, bez kterých se pak samotná výroba obuvi neobejde (ortopedické pomůcky, polotovary pro protetiku, vložky apod.).

3. Podnikatelský záměr pro maloobchodní prodejnou

3.1. Úvod

Název firmy: FARE botky
Sídlo firmy: Hnězdenská 767, 180 00, Praha 8
Kontaktní adresa: NC Olympia, Srbská ul., 415 01, Teplice-Srbice
Zakladatel a jednatel: Hana Dušánková
Druh podnikání: Živnost – nákup zboží za účelem dalšího prodeje a prodej
Datum vytvoření: 13. 4. 2008

3.2. Sumarizace

Navrhovaný název

FARE botky – název specializovaného obchodu a logo bude vytvořeno na základě marketingové strategie, bude jasně definovat směr podnikání a zároveň i jeho jednoduchost.

Vlastník

Franchisant - Hana Dušánková – majitelka a zodpovědná osoba za provoz obchodu.

Franchisor – FARE, s. r. o., Broumovská 1031, 766 01, Valašské Klobouky.

Popis podniku

Předmětem podnikání je nákup dámské, pánské a dětské obuvi za účelem dalšího prodeje, a to ve specializované prodejně výhradně s obuvnickým zbožím. Cílem je provozování prodejny s kvalitní obuví pro všechny věkové skupiny, největší zastoupení na prodejně však bude mít obuv dětská.

Popis lokality

Ústecký kraj spadá do krajů s vyšší mírou nezaměstnanosti, nižším příjmem obyvatelstva, řadí se mezi průmyslové oblasti. V posledních letech patří díky výstavbě dálnice D8 mezi rychle dostupné a i pro cizince, atraktivní. Teplice jsou však městem lázeňským, fotbalovým, a také městem spojeným s velkými společnostmi jako např. Glaverbel Czech, Fotostar, Vodohospodářské stavby apod.

Prostory

Prodejní místo bude umístěno do největšího nákupního centra v Ústeckém kraji – Shopping Centre Olympia (dále jen Olympia). Prostory budou pronajaté od provozovatele

nákupního střediska. Obchod bude situován na tzv. pěší zóně, s možností základního zázemí.

Personál

Personál budou tvořit 4 osoby – asistenti/ky prodeje, při práci na 2 směny budou vždy min. 2 osoby na prodejní ploše. Budou zaměstnáni na hlavní pracovní poměr na dobu určitou. Ohodnocení budou formou základního měsíčního platu, postupem času s možností provizní odměny.

Trh

Situaci na trhu zjistíme formou výzkumu trhu, který bude zaměřen na cílového zákazníka - jeho možnosti, potřeby, touhy, znalosti a následně i na konkurenci - její výrobní sortiment, cenovou a prodejní politiku, image značky atd.

Financování

Financování tohoto podnikání bude provedeno formou podnikatelského úvěru od Komerční banky, která se specializuje přímo na úvěry pro franchisingové podnikání. Podrobnosti budou dojednány na regionální pobočce Komerční banky se zárukou FARE, s. r. o. Je také nutno připravit základní finanční plán podnikání.

Harmonogram

Prvním úkolem je navázat spolupráci s dodavatelem obuvi, konkrétně s firmou FARE, s. r. o. a případnými dodavateli doplňkového sortimentu. Dále pak připravit finanční plán (předběžné náklady na založení společnosti, provoz prodejny a nákup sortimentu), vypsát výběrové řízení na zaměstnance a naplánovat marketingovou podporu.

3.3. Předmět a cíl podnikání

3.3.1. Předmět

Předmětem podnikání je provozování specializované prodejny za účelem nákupu a prodeje obuvi a s ní souvisejícího sortimentu. Půjde o kompletní sortiment české značky FARE, konkrétně o žádanou, moderní, trendovou obuv pro dospělé, speciálně se však na prodejně budeme věnovat prodeji dětské obuvi. Dá se říci, že obuv pro dospělé bude v tomto případě doplňkovým sortimentem. Bude však nezbytné vést na prodejně jako okrajový sortiment i punčochové zboží, šněrovadla, deštníky a postupem času zvážíme, díky zacílení na děti, i školní brašny a aktovky.

3.3.2. Cíle

a) dlouhodobé

- vybudovat prosperující společnost
- splátka bankovního úvěru
- práce z domova
- nákup služebního vozidla

b) krátkodobé

- zavést známou a hojně navštěvovanou prodejnu s kvalitní obuví
- zajistit loajální a zodpovědný personál
- zabezpečit ziskovost prodejny

3.3.3. Nápad

Naskytla se mi příležitost otevřít franchisingovou prodejnu s kvalitní českou obuví značky FARE. V současné době patří obchody s obuví k těm stále navštěvovaným, přestože se snižuje roční spotřeba bot na osobu. Vzhledem k udáváním trendů v obuvi velkými značkami je bohužel problém pro některé věkové kategorie sehnat kvalitní a pohodlnou obuv. Co se týče sortimentu v dámské a pánské obuvi, nenechává se firma FARE, s. r. o. ovlivnit extrémní módní vlnou, ale snaží se zachovat příjemný a nenásilný design obuvi jak pro ženy, tak i pro muže jakéhokoliv věku. Nicméně je jednou z mála firem, které se specializují především na obuv dětskou. Díky aktuálnímu baby boomu je tedy potenciál kupní síly o to větší a tudíž se na tento sortiment konkrétně zaměřím. Se společností FARE, s. r. o., pracuji na možnostech úzké spolupráce.

3.4. Výzkum trhu

Tato část je nejdůležitějším aspektem podnikatelského plánování, protože poskytuje nezbytné informace pro odůvodnění naší budoucí činnosti. Nejprve je nutno zaměřit se na lokální průzkum - zjistit základní údaje o místě podnikání. Dále na zákazníky, kteří nejsou tzv. širokou veřejností, ale jsou specifickou skupinou, která možná potřebuje naše výrobky a služby. A také můžeme zjistit, zda je konkurence lepší než my, popř. v čem a jak je dobrá, abychom ji mohli následovat a předběhnout.

3.4.1. Lokální průzkum

Nejnavštěvovanějším nákupním střediskem v Ústeckém kraji, především pro oblast Chomutov, Most, Teplice, Litoměřice a Ústí nad Labem je NC Olympia Teplice.

Základní údaje o městě Teplice, místě podnikání, ve srovnání s okolím:

Počet obyvatel k 31. 12. 2006/1. 1. 2007			
	celkem	muži	ženy
ČR celkem	10 266 646	5 001 062	5 277 036
Ústecký kraj	823 265	404 170	419 095
Teplice (okres)	127 980	62 442	65 538
Teplice	51 046	24 501	26 545

Tabulka č. 1: Srovnání počtu obyvatel na přelomu roku 2006 a 2007

Počet obyvatel města je 51 000, avšak s několika dalšími menšími městečky v okolí je ve skutečnosti potenciál okresního trhu ještě větší. Jelikož je prodejna umístěna právě do Olympie, nákupní potenciál můžeme zvýšit ještě o návštěvníky z nejbližších, výše uvedených měst. Samozřejmě největší podíl obyvatel tvoří lidé ve věku 19 – 65, což můžeme považovat za cílovou skupinu pro náš doplňkový sortiment. Vzhledem k našemu základnímu sortimentu však můžeme počítat i s nově narozenými dětmi. Podle posledních čísel se jen v roce 2007 narodilo v Ústeckém kraji 9 753 dětí. Můžeme tedy jejich rodiče brát jako koupěschopné, tudíž potenciální zákazníky dětské obuvi, zároveň nám to však umožňuje oslovit i je samotné, s koupí obuvi pro dospělé. I přes nepopulární oblast průmyslového podnikání zaznamenal Ústecký kraj v roce 2007 přírůstek bezmála 7 000 přistěhovaných obyvatel.

V současné době je ve městě a okolí několik, dá se říci, přímých konkurentů. Hlavní konkurencí jsou, v oblasti kompletního obuvnického sortimentu, obchody Baťa a Humanic. Dá se říci, že jde o největší a nejznámější prodejce obuvi u nás, ale také s konkrétním, z devadesáti procent vlastním výrobním, resp. prodejním sortimentem. Jejich výhodou je všeobecná známost, kterou si zajistili díky velkým objemům finančních prostředků do marketingu. Nevýhodou je však pro některé kupující až moc agresivní trendový model obuvi, díky kterému často vzniká až nepohodlí v obutí nebo dokonce nemožnost vybrat si střídou obuv pro běžné nošení. Co se týče konkurence s dětskou

obuví, dá se říci, že kromě možnosti koupit obuv přímo v hypermarketu, tj. širokosortimentním obchodu, zde jiná možnost není.

Města Ústeckého kraje jsou hustě obsazena vietnamskými prodejci, proto nemá smysl otevírat další prodejny v centrech uvedených měst. Je všeobecně známé, že Olympii, stejně jako další nákupní centra, navštěvují lidé, kteří chtějí koupit kvalitní zboží, a také lidé, kteří jsou ochotni strávit svůj volný čas nakupováním, což pro nás vyznívá jako výhoda.

3.4.2. Cílový zákazník

Největší částí sortimentu je dětská obuv. Proto je cílovým zákazníkem především rodič, který hledá dětskou obuv jak pro nošení venku, tak i pro domácí přezutí, a to cenově dostupnou, ale především kvalitní a zdravotně nezávadnou. Dále pak lidé, kteří se věnují turistice nebo se často pohybují v nepříznivém počasí venku a hledají trekkingovou obuv, jejíž předností je vysoká kvalita použitých materiálů a preciznost pracovních operací, která zaručuje neprosáknutí vody dovnitř a zároveň umožňuje výstup vznikající tělesné vlhkosti směrem ven z obuvi. Pro ucelení sortimentu najde na prodejně zákazník i sortiment dámské a pánské obuvi, a to jak pro celoroční nošení, tak konkrétně letní či zimní kolekce. Oslovit tedy můžeme téměř kohokoliv, naší cílovou skupinou pro marketingovou komunikaci však budou právě již zmínění rodiče.

3.4.3. Konkurence

Konkurence je největším nebezpečím s ohledem na úspěch našeho podnikání. Je tedy nezbytné konkurenci důkladně prozkoumat a zjistit potenciální oblasti našeho využití.

Musíme rozlišit, zda hovoříme o konkurenci v oblasti obouvání vůbec nebo konkurenci v oblasti dětské obuvi. Vzhledem k naší snaze zaměřit se především na dětskou obuv, dovoluji si konkrétně popsat právě tyto přímé konkurenty, nejprve se však pro úplnost zmíním o prodejcích, kteří se zaměřují na spotřebitele globálněji.

Co se týče prodeje kompletního obuvnického sortimentu, tj. dámského, pánského, dětského obutí, uvádím největší obchody s obuví roku 2007. Podle pořadí (1. – 8. místo) jsou to: Baťa, Deichmann, Humanic, Reno, John Garfield, Term (KCS), CCC Boty a Exico. Většina obchodních sítí investuje nemalé částky do marketingové podpory, což samozřejmě hraje do karet, jelikož i dětská obuv, která není přímo jejich specialitou, se na vlastních prodejnách velice dobře prodává, a to mnohdy jen díky náhodné návštěvě zákazníka na samotném obchodu.

Mezi konkurenty můžeme řadit hned několik společností, které se zabývají, kromě výroby doplňkového sortimentu, pro nás důležitou výrobou dětské obuvi. Mohli bychom je rozdělit na skupinu výrobců domácí dětské obuvi a pak výrobců i vycházkové dětské obuvi. Do první skupiny, tj. výrobci dětského domácího obutí spadají tyto, v obuvnické branži, značně známé firmy: BEĎA Obuv, Bokap, HP Čechtín, a TIPA B.

Za konkurenci ve výrobě kompletního sortimentu, tj. vycházkové i domácí dětské obuvi, považujeme tyto společnosti: DPK, Pegres, Santé a V-obuv. Všichni tito výrobci jsou držiteli certifikátu pro dětskou obuv „Zdravotně nezávadná obuv - bota pro Vaše dítě“ se symbolem Žirafy, jehož správcem je Česká obuvnická asociace. Existuje ještě společnost ESSI obuv, kterou bychom mohli považovat za přímého konkurenta, ta však uvedeným certifikátem, jež považujeme za velké plus a směrodatnou pomůcku pro hodnocení konkurence, nedisponuje.

Není nutno detailně rozebírat každého konkurenta zvlášť, základní znaky konkurenčního prostředí lze popsat dohromady. Všechny 5 značek (vč. FARE) jsou cenově srovnatelné a kvalita materiálů je brána jako standart. Díky certifikovanému označení se dají všechny značky postavit do jedné roviny. A to i díky téměř jednotnému designu. Na první pohled není téměř vůbec zřejmé, o jakou značku jde.

Výhody konkurence: srovnatelná cena, podobný až jednotný design, dostupnost v širokosortimentní síti.

Nevýhody konkurence: neznalost značky, neškolený personál, malá dostupnost informací o sortimentu, zákaznickova neznalost prodejních míst.

Výhody z hlediska našeho podnikání: vhodně umístěné prodejní prostory, školený personál - zacílení na prodej značky FARE, znalost kompletního sortimentu a jeho výhod, dobrá PR prezentace.

Nevýhody z hlediska našeho podnikání: konkrétní zacílení, menší známost značky FARE, ochota zákazníka koupit nižší kvalitu nebo neznačkové zboží, slabá marketingová podpora.

Důležité tedy je naučit spotřebitele o nákupu obuvi přemýšlet a důkladně obuv vybírat.

3.4.4. Školení spotřebitele

Koncepce komfortní, zdravotně nezávadné obuvi pro dospělé i pro děti musí respektovat určité zásady, které vychází z vědecky stanovených konstrukčních principů a empirických zkušeností získaných na základě dlouholeté spolupráce lékařů s obuvnickými odborníky. Jedná se především o kritéria zajišťující ortopedickou nezávadnost, bezpečnost, vhodné fyzikálně-mechanické vlastnosti a hygienickou nezávadnost použitých materiálů.

Kolem 98 % všech dětí přichází na svět se zdravými nohama. V dospělém věku trpí potom ale 40 % z nich obtížemi nohou, z toho asi 12 % případů musí být dokonce operativně léčeno. A jak ukazuje analýza počtu operací, tato tendence stoupá.

Dříve byly hlavní příčiny škod na dětských nohou především nemoci, podvýživa a někdy také přetažení, dnes existuje skoro jen jeden důvod, který přichází v úvahu: nevhodná dětská obuv!

Deformity nohou vznikají především nošením obuvi, která dobře nepadne. Je buď příliš krátká, příliš úzká nebo špičatá. Rovněž příliš široká obuv, v níž noha při chůzi klouže ke špici, způsobuje vážná poškození nohy. Obzvláště nebezpečné je nošení špičaté obuvi s vysokými podpatky.

Je zřejmé, že spousta rodičů nezná, jak se má dětská obuv vybírat. Další neméně důležitou skutečností je fakt, že se na našem trhu bohužel prodává i dětská obuv, o které je známo, že neodpovídá zásadním ortopedickým a hygienickým kritériím na zdravotně nezávadnou obuv. Právě z tohoto důvodu zavedla Česká obuvnická asociace dobrovolnou certifikaci, neboli úřední osvědčení, dokladující zdravotní nezávadnost dětské obuvi, a o které jsem se již zmínila výše.

Zásady zdravotně nezávadné obuvi je možné najít například na webových stránkách <http://www.fare.cz>.

3.5. Prostory pro podnikání

Sídlo společnosti bude přímo prodejní místo – kamenná prodejna. Obchod bude situován do nákupního centra Olympie v Teplicích. Prostory budou pronajaté, podmínky a kalkulace jsou uvedeny dále.

Prodejní plocha: 92 m²

Cena za m²: 23 EUR/měsíc, tzn. 55 016 Kč (1 EUR = 26 Kč)

Měsíční nájemné zahrnuje:

- pronájem prostor
- elektrická energie – vlastní elektroměr
- vodné a stočné – vlastní vodoměr
- marketingový budget – cca 5 % z částky je zahrnuto pro prezentaci a marketingové aktivity společností spolupracujících s firmou Olympia
- technické zázemí – cca 2 % z částky jsou součástí úhrad nákladů na úklid interiérů centra, parkoviště a jeho solení, parkové úpravy, odvoz odpadů, bezpečnostní služba, plyn atd.

Před podpisem nájemní smlouvy je nutno doložit základní projekty např. na klimatizaci, vybavení prodejny a osvětlení. Je důležité mít již před podpisem základní architektonický nástin interiéru, výloh, loga prodejny apod.

Podmínkou sepsání nájemní smlouvy je složení tříměsíční kauce, tj. konkrétně 3x 55 016 Kč. Je to záloha pro případné nesplnění finančních závazků vůči pronajímateli.

3.6. Dodavatelé

3.6.1. Franchising

Franchising je způsob podnikání založený na expanzi obchodní nebo výrobní firmy prostřednictvím prodeje úspěšného konceptu podnikání (franchisy) jiným nezávislým obchodním partnerům. Jde o účinný nástroj k šíření prodeje výrobků nebo služeb původního autora konceptu. Franchisa se poskytuje prostřednictvím franchisingové smlouvy. Na jedné straně právního vztahu stojí franchisor (poskytovatel franchisy), na druhé franchisant (příjemce franchisy).

Z tohoto důvodu bude dodavatelem (franchisor) výhradně firma FARE, s. r. o. Je proto nezbytné představit si ji konkrétně.

3.6.2. FARE, s. r. o.

Vznik společnosti FARE, s. r. o. se datuje od roku 1991. Od samého začátku byla ve firmě základním atributem kvalita výrobku a spokojenost zákazníka. Tato filozofie postupně vedla k vyprofilování značky FARE jako pojmu symbolizujícího serióznost a spolehlivost. Můžeme si ji však spojit i s vlastnostmi, které vystihují přímo samotnou značku - Fantazie, Atraktivita, Rentabilita a Elegance.

Vyrábí obuv dětskou, chlapeckou, dívčí, dámskou a pánskou. Všechny tyto segmenty se dále vyrábí v celoročním, letním a zimním provedení. Od roku 2003 vyrábí také obuv trekkingovou, vybavenou klima membránou. V roce 2007 byl na čestné žádosti odběratelů doplněn výrobní program o dětskou domácí obuv. Předností této obuvi je odpružený došlap, přetvarovaná kaple a opatek, klenková podpora a precizní zpracování.

Hlavním zaměřením neustále zůstává obuv pro děti. Tomuto programu je věnována dlouhodobě nejvyšší pozornost a jistě není náhodou, že značka FARE si postupně získala dominantní postavení na českém trhu s dětskou obuví. Téměř celá kolekce dětské obuvi je, jak jsem již uvedla, certifikovaná s právem označení visačkou Žirafa a také Česká kvalita.

Kolekce společnosti je pravidelně dvakrát ročně obměňována a doplňována, vždy v měsíci únoru a srpnu. V kolekci firmy můžeme dnes sledovat více jak 400 vzorů, které se neustále vyvíjí a vylepšují o získané poznatky. Všechny vzory splňují základní funkci chránit nohu, ale důležitou roli hraje také to, aby obuv dobře vypadala. Obě tyto věci patří neodmyslitelně k sobě a jedna bez druhé by neobstála.

3.7. Osoby, spojené s podnikáním

3.7.1. Franchisant – Hana Dušánková

- vedení vlastní prodejny
- účast na setkáních franchisantů
- zapojení se do přípravy kolekce pro následnou sezónu formou připomínek, názorů, zkušeností

3.7.2. Franchisor – FARE, s. r. o.

Požadavky ke spolupráci formou franchisingové spolupráce se společností FARE, s. r. o. Komplexní investice do vybavení prodejny:

- kauce na zboží v hodnotě cca 300 – 500 000 Kč, která je vratná po jednom roce při bezproblémovém partnerství
- náhled do účetnictví
- dodržování prodeje a doplňování sortimentu, akcí, slev, reklamní činnosti
- tzv. provize v hodnotě 5 % z měsíčního obrátu
- podmínkou je také 5leté partnerství

3.8. Personální politika

Na obchodě bude fungovat dvousměnný provoz, tzv. krátký a dlouhý týden. Na každé směně budou pracovat 2 prodavači nebo prodavačky, pohlaví nerozhoduje. Zaměstnání budou na hlavní pracovní poměr, tzn. já jako zaměstnavatel jim budu odvádět jak zdravotní tak sociální pojištění, nárok na dovolenou bude ze zákona, tj. 20 dní. Plat bude vyplácen formou měsíční mzdy, která nebude nižší než minimální, tj. 8 000 Kč. Ráda bych jim nabídla základní, hrubou, mzdu v částce 14 800 Kč. Čistá mzda poté vychází na 12 020 Kč, pokud počítáme dle mzdových kalkulaček, bez odečitatelných položek (manžel, dítě) a dalších zvýhodnění. Zaměstnanci si vyberu vlastními silami na základě osobních sympatií, profesních zkušeností a ochotou pracovat.

Mzdové měsíční náklady pro mne jako zaměstnavatele se vyčíslí na 19 980 Kč za jednu osobu. Celkové mzdové náklady související se zaměstnanci vyčíslíme na 79 920 Kč měsíčně. Co se týče mého odměňování jako zaměstnavatele, vyčíslení se zřejmě bude odvíjet od finančních možností podniku, zpočátku však nepočítám se mzdovými náklady překračující hranici 100 000 Kč za měsíc na 5 osob.

3.9. Reklamní podpora prodeje

Díky atraktivní poloze obchodu ho nebude nutné ze začátku podnikání reklamně podporovat. Vysoká návštěvnost nákupního centra zajistí základní povědomí o prodejně prostřednictvím mluveného slova návštěvníků.

Další možností propagace budou reklamní brožury, vydávané přímo nákupním centrem, a to z financí, které tvoří 5 % z měsíčního nájemného. Mimoto bude jméno obchodu spojeno s veškerou propagací u akcí, které bude nákupní centrum Olympia uskutečňovat, např. módní přehlídky, sportovní turnaje, hudební koncerty apod. S těmito akcemi je vždy spojena i podpora v regionálních médiích, což jen umocní možnost prezentovat se i jinde než v místě prodeje.

Samozřejmě výhodou franchisingové spolupráce je také podpora ze strany franchisora, např. formou naší vizitky na jeho webových stránkách. Dále pak očekáváme merchandisingovou podporu prodejny nebo možnost publikovat tiskové zprávy či využívat sponzoring vhodných aktivit.

V poslední části bakalářské práce však připravím návrh marketingové strategie, která bude zahrnovat především možnosti prezentace samotné značky FARE.

3.10. Harmonogram

Veškerá jednání se uskuteční na jaře 2008 tak, aby k otevření prodejny došlo k 1. 8. t. r., což umožní zachycení výprodeje letní kolekce a zajistí to bezvadnou přípravu pro zimní období prodeje. S realizací otevření prodejny je spojeno několik úkolů:

- založení živnostenského listu, přihlášení se na finanční úřad jakožto plátce daně z příjmů, informování své zdravotní pojišťovny a okresní správy sociálního zabezpečení o zahájení činnosti
- obchodní jednání se společností FARE, s. r. o. o spolupráci formou franchisingové spolupráce, možnosti financování, podmínky zastoupení
- příprava projektů na architektonický vzhled prodejny, fit out, projekt na klimatizaci
- obchodní jednání s nákupním centrem Olympia o pronájmu prostor
- žádost o úvěr u Komerční banky
- hledání zaměstnanců a následná personální administrativa (smlouvy, OSSZ, ZP)
- úklid, stavba a naplnění obchodních prostor vč. nákupu sortimentu
- připravit vedení účetnictví
- otevření obchodu

3.11. Finanční prostředky

3.11.1. Cenová politika

Marže u franchisingu se pohybuje kolem 100 %, proto bude k těmto procentům stanovení cen směřovat. Na první dodávku sortimentu poskytuje společnost FARE, s. r. o. tříměsíční lhůtu splatnosti, což zajistí dostatečné zajištění finančních prostředků z prodeje na uhrazení finančních závazků vůči dodavateli. Velkou výhodou hraje právě datum otevření prodejny, kdy bude na prodejně k dispozici především zboží pro nadcházející školní rok, především tedy přezůvky a zimní obutí. Následně budou faktury uhrazeny dle smluvního ujednání.

3.11.2. Posouzení podnikatelského rizika

Ve zmíněné části Ústeckého kraje je přiměřené množství obchodů s obuví. Tato prodejna bude umístěna do nejnavštěvovanějšího nákupního centra v turisticky zajímavém

městě. Není pochyb o tom, že kupní síla se zvětší mimo obyvatele nejbližšího okolí i o lázeňské hosty, konkrétně arabské rekreanty, kteří sem vozí léčit své nemocné děti. Pro nás je výhodou, že zde léčí především jejich velmi špatné pohybové ústrojí a zůstávají zde jako celé rodiny i po několik měsíců. Tato cílová skupina se tím pádem pro nás stává velice zajímavá. Pokud dojde k otevření dalšího obchodu se stejným či podobným sortimentem v oblasti do padesáti kilometrů, neohrozí to pozici obchodu umístěného v Olympii.

3.11.3. Finanční nároky

Bude pronajat obchod o velikosti 92 m² v ceně 23 EUR/měsíc. Na přípravu projektu, vybavení a nákup sortimentu bude potřeba kapitál v hodnotě 1 500 000 Kč. Tuto částku bude potřeba zajistit podnikatelským úvěrem od Komerční banky se splatností na 5 let. Vlastní peněžní prostředky v hodnotě 500 000 Kč budou použity jako rezerva pro budoucí období, např. mzdy, úhrady faktur apod.

3.11.4. Finanční plán

Přehled ročních příjmů a výdajů je připraven orientačně. Konkrétní finanční analýzu bych ráda připravila ve spolupráci s bankovním poradcem, jelikož poměrná část potřebných financí bude čerpána právě z podnikatelského úvěru.

Předpokládané počáteční výdaje činí a zahrnují:	1 502 000 Kč
založení živnostenského listu	1 000 Kč
vypracování projektu prodejny	35 000 Kč
kauce na nájem prodejny	166 000 Kč
kauce na nákup zboží	450 000 Kč
vybavení prodejny - fit out	350 000 Kč
(malba, klimatizace, regály, vitríny, zrcadla, kabinky, pokladna, pult, apod.)	
finanční rezerva na nákup sortimentu	500 000 Kč
<i>Nutný počáteční kapitál, který bude čerpán z úvěru od KB činí 1 502 000 Kč.</i>	
Předpokládané roční výdaje činí a zahrnují:	5 333 500 Kč
pronájem obchodních prostor	670 000 Kč
mzdové náklady	1 200 000 Kč
pojištění firmy	20 000 Kč
drobné výdaje - kancelář, obchod	36 000 Kč
telefon/fax	24 000 Kč
splátka úvěru vč. úroků	400 000 Kč
5 % z obrátu - provize franchisor	283 500 Kč
nákup sortimentu	2 700 000 Kč
Předpokládaná roční tržba	5 670 000 Kč
Předpokládaný roční zisk	336 500 Kč

Tabulka č. 2: Orientační finanční plán

4. Marketingová strategie a plán její realizace

4.1. Strategie podniku

4.1.1. Teoretický plán

Způsob, jak dosáhnout stanovených cílů podniku, které jsou stanoveny v podnikatelském záměru. Co se týče jednotlivých procesů tohoto plánování, je důležité si opravdu cíle vytyčit, následně navrhnout činnosti, jimiž má být těchto cílů dosaženo a v neposlední řadě si stanovit období, na jaké se plán zpracovává.

V návrhu marketingové strategie se detailně zaměřím na podporu značky FARE. Podporu samotného obchodu jsem popsala v rámci podnikatelského záměru a vzhledem k menšímu povědomí o značce FARE je teď důležité zaměřit se právě na ni.

4.1.2. Vize společnosti

Komplexním záměrem je vytvořit silný výrobní program a udržet si dominantní postavení na trhu s dětskou obuví. Primárním cílem je obout všechny děti předškolního věku. Díky stabilním odběratelům je a bude firma schopna zajistit dobré ekonomické výsledky, silný a konkurenceschopný podnik, atraktivní pracovní místa.

4.1.3. Situační analýza firmy

Firma má kvalitní zázemí, proto si může dovolit pracovat s dostatečnými finančními prostředky pro účely marketingu. Nutno však zvážit, kterým směrem se tyto finance vynaloží. V současné chvíli se o botičkách FARE spotřebitel dozví pouze z náhodně nalezených informací dostupných na internetu. Je tedy důležité investovat finanční prostředky i do marketingové podpory, protože bez ní se zákazník produkty nezná, tudíž nekoupí. Důležité je správné načasování, správný výběr komunikačních prostředků a především udržení kvality výroby.

Při hodnocení situace na trhu se musí zvážit hned několik faktorů. V první řadě jde o nalezení tržní příležitosti, tu jsme našli v segmentu dětské obuvi, následně je potřeba prozkoumat konkurenci.

Všechny tyto faktory se mohou získat z různých analýz a modelů. Posuzovat můžeme z vnitřního nebo vnějšího pohledu. Níže připravím SWOT analýzu, která vychází především z interní analýzy a Porterův model pěti konkurenčních sil.

Porterových pět konkurenčních sil

Tato analýza vychází ze znalosti vnějšího prostředí firmy. Konkrétně se pak soustředí na dodavatele, odběratele, substituty, potenciální nové konkurenty a stávající konkurenty v našem oboru podnikání. Detailně si je přiblížíme následovně:

dodavatelé

- v našem případě jsou dodavatelé obchodní partneři, kteří dodávají materiál pro výrobu samotné obuvi, tj. tkaniny, usně, stélky, podešve, šněrovadla a další
- důležité je udržovat s nimi styky i během roku, uzavřít výhodnou, celoroční smlouvu s možností výhodnějších cen a vyjednávat o dalších možnostech spolupráce

odběratelé

- odběrateli rozumíme kupující dětské vycházkové nebo domácí obuvi, tj. především rodiče
- v současné době chtějí mít někteří rodiče co nejpřesnější informace z trhu, hledají informace, chtějí se ptát a zkoušet, ve finále mít jistotu, že kupují kvalitní zboží
- to, co je přesně zajímavé, najdou na internetu a aktuálně i na přímých nosičích připravované marketingové kampaně, v neposlední řadě i na samotných prodejnách s dětskou obuví

noví konkurenti

- ke vstupu na trh v oblasti, dá se říci, zdravého dětského obouvání, je nutno mít odborné znalosti, finanční prostředky, znalost terénu
- momentálně je tato hrozba mizivá, nicméně je nutno počítat i s invazí asijského zboží, které tu již samozřejmě je a bude i nadále, nedá se však považovat za kvalitní, natož zdravé obutí

substituty

- spotřebitelé nemusí investovat žádné prostředky, aby přešli k jinému prodejci, jiné značce
- zákazníci jsou zvědaví a chtějí maximum informací, stále hledají a mohou kdykoliv změnit názor na jakýkoliv produkt nebo značku

- je důležité správně určit cenu v poměru k nákladům, s ohledem na konkurenční ceny

momentální konkurence

- DPK – výhodou je možnost uplatnění slevových kupónů od Všeobecné zdravotní pojišťovny v rámci prevence zdravého obouvání u dětí
- Pegres – firma se soustředí na výrobu domácí obuvi pro děti, ženy i muže, zhruba teprve 3 roky vyrábí dětskou koženou obuv, není tedy až takovým specialistou v dětské obuvi
- Santé – specialista na zdravotní obouvání pro děti i dospělé, (ne)výhodou je dostupnost zboží především v lékárnách nebo prodejnách se zdravotnickými potřebami, avšak s malým povědomím i o sortimentu dětských bot
- V-obuv – výrobce dětské domácí i vycházkové obuvi

Závěrem se dá říci, že pro nás jsou nejdůležitější rodiče, kteří se zajímají o kvalitní sortiment nehledě na odvětví, protože ti řeší kompletní snahu mít doma kvalitní produkty pro své děti i pro sebe. Pro nás je samozřejmě důležité ošetřit si spotřebitele tak, aby je zajímala oblast zdravého a kvalitního obouvání. Díky jejich zrealizované kupní síle si pak zajistíme větší finanční investice jak do výroby samotné obuvi, tak podpory marketingové.

Ošetřit se také musí potenciální zákazníci, kteří se do současnosti o rozdíl ve kvalitě nezajímali, neboť v případě, že nebudeme informovat širokou veřejnost o možnostech kvalitního obouvání a necháme se utiskovat nekvalitní dovozovou obuví, můžeme přijít o tržní potenciál a ani se nám nepodaří ho rozšířit.

Co se týče konkurence, tak na trhu již je, ale my přicházíme s marketingovou podporou, kterou konkurence nemá, a to pro nás bude velká výhoda.

Naše typy botiček si vzájemně nekonkurují, ale zvenčí mohou být ohroženi právě konkurenčními botkami. Je otázkou, zda se nám podaří přesvědčit spotřebitele o kvalitě našich bot. Nicméně je to naším stěžejním cílem.

SWOT analýza

SWOT analýza předkládá přehled o silných a slabých stránkách podniku a současně také může nastínit příležitosti a hrozby, které firemní okolí skýtá. Současné se ale musí určit, v jaké situaci se momentálně podnik nachází, stejně tak v jaké fázi se nachází jeho produkt, v našem případě dětská obuv. Analýza vychází z následujícího:

silné stránky

- dlouhodobá znalost trhu
- dobré vztahy s dodavateli i současnými odběrateli
- snaha otevírat vlastní nebo franchisingové prodejny

slabé stránky

- doposud malý marketingový tlak na spotřebitele
- potřeba dlouhého období pro vývoj nové řady, s tím související přestrojení linek

příležitosti

- dlouhodobé marketingové oslabení konkurence
- stále rostoucí popularita o vše zdravé, kvalitní, ekologické, bio apod., tím pádem o certifikované produkty, speciálně v segmentu produktů pro děti

hrozby

- vzkříšení konkurence event. některého z jejich výrobních programů související s dětskou obuví
- všeobecná neznámost značky a jednotlivých řad
- zavedené zvyky spotřebitelů nakupovat v širokosortimentní síti
- nezájem spotřebitelů o kvalitu, ale zájem „jen“ o nízkou cenu

Nyní je tedy potřeba připravit marketingovou podporu tak, aby oslovila kupující dětské obuvi a zároveň jim i dala podněty k přemýšlení o tom, jakou obuv svým dětem nakupovali doposud. Rozhodně jde o přesvědčení zákazníků nakupovat dětskou obuv značky FARE.

4.2. Marketingový plán

4.2.1. Marketingová strategie

Dlouhodobou koncepci činnosti podniku v oblasti marketingu, jejímž smyslem je promyšleně a účelně rozvrhnout zdroje podniku tak, aby mohly být co nejlépe splněny dva základní cíle, a to spokojenost zákazníka a dosažení výhody v konkurenčním boji, je potřeba konkrétně navrhnout a naplánovat. Cílem je specifikovat cílový trh a k němu se vztahuje marketingový mix – 4P – výrobek, cena, distribuce, komunikace.

Vzhledem k výše popsanému cílovému trhu se blíže zaměříme právě na samotnou marketingovou komunikaci.

4.2.2. Marketingová komunikace

Marketingový komunikační mix v sobě zahrnuje čtyři základní odlišné složky, a to reklamu, osobní prodej, podporu prodeje a public relations. Vzhledem k naplánovanému záměru, oslovit potenciální zákazníky prostřednictvím reklamní kampaně, je v našem případě důležitá především právě samotná reklama, nesmíme však opomenout i na tzv. doprovodný program kampaně, což může být právě například podpora prodeje. Všechny čtyři uvedené složky se však vzájemně propojují a doplňují, využijeme je tedy všechny. Je hned několik způsobů, jak propagovat značku FARE, takže přikládám konkrétní návrh řešení.

4.2.3. Návrh řešení pro komunikaci dětské obuvi značky FARE

Téma koncepce: FARE botky – pro Vaše děti jen zdravé boty

Cílová skupina: žena - maminka, věk 25 – 40 let, střední a vyšší příjem

Časový plán: březen – červen a srpen – říjen

Finanční rozpočet: 1 000 000 Kč

Mediální plán je navržen do aktuálně nejpopulárnějších informačních zdrojů. V první řadě jsou to stále oblíbené tištěné časopisy pro maminky, konkrétně Maminka, Betyнка, Máma a já, Family Star.

Jako nosič reklamního sdělení v tištěných médiích použijeme vizuál – inzerát o formátech ½ strany, což nám zaručí dostatečný formát pro oslovení a zároveň větší možnost opakování díky nižší ceně oproti formátu celé stránky. Díky dlouhodobě naplánované kampani si zajistíme ze strany redakcí i podporu v rámci tzv. neplaceného PR, což jsou například prostory u tematických článků, sekce aktualit a novinek, dárek k soutěžím a křížovkám apod.

Též oblíbeným zdrojem informací je internet. Zde je prostor pro komunikaci ještě větší, nejsme odkázáni pouze na imagový event. PR formát, ale můžeme se zde zapojit i do interaktivních diskusí, spolehnout se na dobré reference, které si uživatelky nebo uživatelé mezi sebou vymění. Oblíbenými portály na téma děti jsou například <http://www.rodina.cz>, <http://www.mimibazar.cz>, <http://www.babinet.cz>, <http://www.babyweb.cz>, <http://www.mimina.cz> a další.

Na internetových portálech potom použijeme především placené PR články. Díky nim budeme působit jako seriózní redakční materiál, a tím pádem si zajistíme čtenost zveřejněného článku. Jako podporu je dobré použít i výměnné hyperaktivní odkazy event. bannery.

Další plánovanou aktivitou je zlepšení vyhledávání samotných webových stránek <http://www.fare.cz> a na ně umístit veškeré informace, související se zdravým obouváním dětí. V současné době jsou stránky dobré, ne však 100% ideální. Co se týče internetového obchodu, v našem případě ho nedoporučuji, jelikož bota musí opravdu padnout, a k tomu je potřeba přesného změření velikosti dětské nohy a následného vyzkoušení daného typu obuvi. Nicméně v rámci ucelenosti webových stránek zde možnost nakoupit obuv i online je.

Ideální a oblíbenou formou prezentace u maminek jsou též prvky podpory prodeje, kdy k nákupu obdrží dárek. Pro nás samozřejmě jednoznačně dárek s motivem značky FARE. Tato aktivita se dá zahrnout do plánu merchandisingu.

5. Závěr

Díky dostupným materiálům o historii vývoje designu obuvi, kožedělném průmyslu, průmyslové výrobě obuvi a knihách o Tomáši Baťovi, se mi podařilo poměrně důkladně zmapovat historický vývoj obouvání od nejstarších světových nálezů až po novodobé obouvání především u nás, v České republice. Na začátku jsem popsala vývoj vzhledu obuvi pro chudé i pro bohaté vrstvy společnosti, následuje poměrně důkladný popis vývoje ševcovského řemesla, začínaje formou cechů, konče nástupem průmyslové výroby. Poslední část umocňuje snaha přiblížit vzestup obuvnického průmyslu díky společnosti Baťa.

Stěžejním tématem bakalářské práce byla příprava podnikatelského záměru pro maloobchodní prodejnu s obuví. Zaměřila jsem se na kamenný obchod se zdravotně nezávadnou a kvalitní dětskou obuví, kterou doplňuje sortiment pro ostatní věkové skupiny, tj. dospělé všech věkových skupin i pohlaví. Podařilo se mi připravit návrh realizace prodejny a popsat podmínky franchisingového podnikání, vystihla jsem lokalitu i cílového zákazníka.

Vzhledem k výsledkům finančního plánování navrhuji zvážit jiný druh spolupráce než je právě plánovaná franchisa. Hrubý finanční výsledek totiž není tak uspokojivý, jak bych si představovala, proto doporučuji zvážit možnost otevřít prodejnu ne na způsob franchisy, ale formou klasického obchodně-dodavatelského vztahu, čímž si zajistíme širší sortiment a možnost zvolit si další dodavatele stěžejního i doplňkového sortimentu. Druhým řešením je možnost otevřít tzv. podnikovou prodejnu přímo společností FARE. Předpokládám totiž, že se tak prodejna dostane do lepších finančních ukazatelů.

V návrhu marketingové strategie jsem se zaměřila na samotnou značku FARE, ne na komunikaci prodejny, jelikož její podpora je zajištěna z budgetu, který je zahrnutý ve financích za nájemné. Načasování a vyčíslení kampaně a návrh komunikačních kanálů jsem popsala a přiblížila v poslední části práce, úspěšnost samotné komunikace však mohu vyhodnotit až po skončení samotné kampaně, tudíž k dispozici není.

Závěrem mohu říci, že odstartování podnikání je potřeba důkladně zvážit a nejspíše bych variantu franchisingové prodejny nepodpořila. Bohužel není pro mě efektivní podnikat se ziskem, který nám dle hrubých odhadů finančního plánování momentálně vychází, je však zajímavé spolupracovat na budování sítě podnikových prodejen.

6. Zdroje

1. Drbalová, I. Zbožíznalství obuvi a kožené galanterie pro 2. ročník. Praha: Merkur, 1999. ISBN 80-7032-108-3.
2. Floriánová, O. Kůže – zpracování a výrobky. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005, ISBN 80-247-1091-9.
3. Švandová, Z. Úvod do marketingové strategie. Liberec: 2004.
4. Česká obuvnická a kožedělná asociace. [cit. 16. 3. 2008]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.coka.cz>.
5. Domácí podniky: Obuvnictví v ČR. Obrana národa 3/2002, z domova. [cit. 16. 3. 2008]. Dostupné na World Wide Web: http://www.svedomi.cz/on/on_vap_0203.htm.
6. Konkurzní noviny, článek Obuvníci v konkursu. [cit. 16. 3. 2008]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.konkurzyonline.cz/clanek.html?ida=225>.
7. Český statistický úřad – Ústí nad Labem. [cit. 25. 3. 2008]. Dostupné na World Wide Web: http://www.ustinadlabem.czso.cz/xu/edicniplan.nsf/kapitola/13-4202-07-za_rok_2007-02.
8. FARE | Kvalitní česká obuv | dětská obuv žirafa | trekkingová obuv | dětské boty. [cit. 13. 4. 2008]. Dostupné na World Wide Web: <http://www.fare.cz>.
9. Vítejte na portálu TEXTILŽURNÁL. [cit. 23. 4. 2008]. Dostupné na World Wide Web: http://www.textilzurnal.cz/cz/tz/TOP/TOP_obchod_obuv_CR_SR_2007.pdf.

Příloha č. 1



Obr. č. 1: Ukázka dětské obuvi z jarní kolekce



Obr. č. 2: Ukázka dětské obuvi ze zimní kolekce



Obr. č. 3: Ukázka dětské obuvi z kolekce Siestky



Obr. č. 4: Ukázka dětské obuvi z kolekce Houmesky



Obr. č. 5: Ukázka certifikovaného označení Žirafa

Příloha č. 2



Obr. č. 6: Ukázka dámské celoroční obuvi



Obr. č. 7: Ukázka pánské celoroční obuvi



Obr. č. 8: Ukázka trekkingové obuvi



Obr. č. 9: Ukázka obuvi pro Policii